



リテインド能力/ケイパビリティとオペレーティングモデル ～ VeriSM™とSIAM®を統合して思考する～

1. はじめに

VeriSM™は現在すべての組織が直面しているデジタルトランスフォーメーションをサービスマネジメントと統合して考えることによって、デジタル時代におけるサービスマネジメントアプローチおよびモデルを示したものである。

また SIAM® はサービスインテグレーション&マネジメントの BOK(知識体系) であり、現在のマルチサービスプロバイダ環境におけるサービスインテグレーションおよびサービスマネジメントの体系である。

さらに SIAM® は、VeriSM™モデルに含まれるマネジメントメッシュにプログレッシブマネジメントプラクティスの1つとして含まれていることから、VeriSM™と SIAM® を統合して考えることで、デジタルサービスを創造し提供する組織のリテインド能力 / ケイパビリティの重要性がわかってくる。

本稿では、デジタル時代における組織に保持すべきリテインド能力 / ケイパビリティとオペレーティングモデルについて執筆したい。

2. リテインド能力 / ケイパビリティ

ケイパビリティ (Capability) とは何でしょうか? VeriSM™書籍の用語定義では「何かをするために必要な技量や資質」となっている。

また、リテインド能力 / ケイパビリティ (Retained Capability) は、SIAM® プロフェッショナル書籍の用語

定義では、「顧客組織は、いくつかのリテインド能力 / ケイパビリティが含まれる。リテインド能力 / ケイパビリティは、戦略、アーキテクチャ、ビジネスエンゲージメントおよびコーポレートガバナンス活動のための実行責任をもつ機能。サービスインテグレータは、例えそれが内部で調達されていても、リテインド能力 / ケイパビリティとは独立している。サービスインテグレーションはリテインド能力 / ケイパビリティではない。」と記述されている。

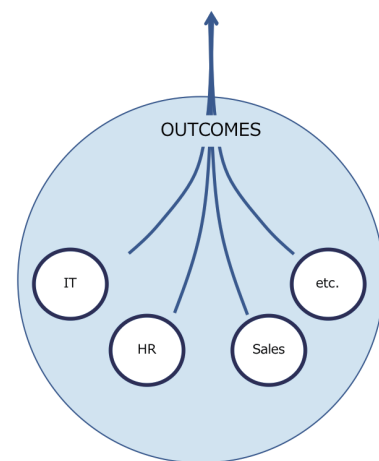


図1 組織のケイパビリティ

「We know that an organization has to use all of its capabilities to deliver value through products and services.」

「IT, HR, sales, marketing, etc. are all part of the organizational capabilities.」

出典：VeriSM™ A SERVICE MANAGEMENT APPROACH FOR THE DIGITAL AGE

組織のケイパビリティ（図1）は、SIAM®3 レイヤ（図2）の顧客（Customer）組織レイヤ（IT、HR、Sales, marketing, etc）に当てはめて考えることができる。この顧客組織がリテインド能力/ケイパビリティをもつ。つまり、IT部門だけでなくその他の人事（HR）、Sales（営業）、Marketing（マーケティング）など顧客組織の各部門が一丸となって、顧客組織のケイパビリティ（これをリテインド能力と考える）に集中して、サービス消費者に価値あるデジタルサービスを創造し提供できるようにするのである。

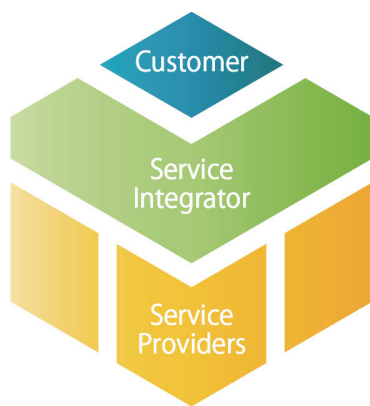


図2 SIAM® 3レイヤ

3. VeriSM™ x SIAM®

顧客組織は、デジタルトランスフォーメーションを成功させるためには、組織変革が必須である。また、顧客組織が保持すべきリテインド能力/ケイパビリティに注力し、SIAM®モデルに移行する場合にもSIAM®ロードマップに従った組織変革を伴う。このことから、すべての組織がサービスプロバイダとしてデジタル時代に生き残りをかけて組織変革する際にはVeriSM™とSIAM®を同時に思考し統合して考え、移行ロードマップまたは変革ジャーニーを描いていく必要がある。

その際に、現在の組織図や社内政治、既存の取引先サービスプロバイダやサプライヤをイメージしながら戦略や計画立案をしてはならない。現在の具体的な組織に当てはめて検討したら、現組織のしがらみや政治に邪魔されて、新たなイノベティブなデジタルサービスの創造やデジタルトランスフォーメーションを成功に導くことができない。

デジタル時代にディスラプトされないように、自社の

強みであるリテインド能力/ケイパビリティに注力し、そのケイパビリティをより強化できるような投資判断を行い、逆に不要なケイパビリティ（リテインド能力ではないもの）には、無駄なコストをかけない、もしくはアウトソーシングするなどのサービスポートフォリオ戦略およびSIAM®戦略を検討する必要がある。

4. サービスマネジメント オペレーティングモデル

SIAM®戦略やリテインド能力/ケイパビリティ、サービスポートフォリオを決定し、それを実現するためには、現在のオペレーティングモデルから将来のオペレーティングモデルを定義し、組織全体におけるサービスマネジメントオペレーティングモデルを確立しなければならない。

重要なことは、現在のオペレーティングモデルから、リテインド能力/ケイパビリティ、サービスポートフォリオを決定するのではなく、最初にSIAM®戦略やリテインド能力/ケイパビリティを決めてから、それに最適化されたサービスマネジメントオペレーティングモデルに移行させることである。

5. まとめ

VeriSM™とSIAM®を統合して活用することで、デジタルトランスフォーメーション、グローバル化、バウンダリーレス、アジリティ、さらにAI、IoT、5G、RPAのようなエマージングテクノロジーのビジネスへの統合といった顧客組織が現在直面している経営課題に対して、組織全体として解決を図るアプローチを検討することができる。

特にVeriSM™にSIAM®を取り入れることで、顧客組織に対してマルチサービスプロバイダの透過性/透明性、フレキシビリティの向上、革新性の向上、および最適な組み合わせ（Best of Breed）によってアジリティとベロシティを向上させることが期待できる。

VeriSM™は、組織のすべての人材、SIAM®はリテインド能力/ケイパビリティの検討、SIAM®モデルへの移

行、サービスインテグレータ、サービスプロバイダの人材に必須の知識となっている。

[著作権等]

本稿に含まれる情報は著作権で保護されており、DIG2ネクスト株式会社の明確な許可無しに複製されたり、第三者に開示されたりすることはできません。

VeriSM™ is a registered trade mark of IFDC.
SIAM® is a registered trade mark of EXIN Holding B.V.
EXIN® is a registered trade mark

ITIL® は AXELOS Limited の登録商標であり、AXELOS Limited の許可のもとに使用されています。すべての権利は留保されています。

IT Infrastructure Library® は AXELOS Limited の登録商標であり、AXELOS Limited の許可のもとに使用されています。すべての権利は留保されています。

COBIT と COBIT のロゴは、米国及びその他の国で登録された 情報システムコントロール財団 (Information Systems Audit and Control Foundation, 本部：米国イリノイ州) 及び IT ガバナンス協会 (IT Governance Institute 本部：米国イリノイ州：www.itgi.org) の商標 (trademark) です。COBIT® の内容に関する記述は、情報システムコントロール財団および IT ガバナンス協会に著作権があります。

Project Management Institute, A Guide to the Project Management Body of Knowledge,(PMBOK® Guide)–Fifth Edition, Project Management Institute, Inc., 2016
PMBOK® Guide is a registered mark of Project Management Institute, Inc.

Agile Alliance and the Agile Alliance logo are marks of Agile Alliance.
Agile Practice Guide was jointly by Agile Alliance® and was developed in collaboration with members of the Agile Alliance®.

[筆者]

DIG2 ネクスト株式会社
代表取締役 鈴木寿夫

ITIL®/IT サービスマネジメントの普及促進をするために、2008年に会社を設立し教育事業およびコンサルタント事業を行う。

ITIL® V2 サービスマネージャー認定資格取得のための研修立ち上げに携わり、ITIL® V3 エキスパート認定資格は日本第1号資格取得者として、多くの資格者を育てた実績をもつ。ITIL® に関しては16年以上の経験と実績をもつ。

